



FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FASA
CURSO: ADMINISTRAÇÃO
DISCIPLINA: MONOGRAFIA
ÁREA: RECURSOS HUMANOS

O PROCESSO DE TREINAMENTO NO CEFOR DA CÂMARA DOS DEPUTADOS

WHELTON LUÍS BASTOS DOS SANTOS
R.A.: 20279331/1

PROF. ORIENTADOR: JOSÉ ANTÔNIO RODRIGUES DO NASCIMENTO

Brasília/DF, Maio de 2007.

WHELTON LUÍS BASTOS DOS SANTOS

O PROCESSO DE TREINAMENTO NO CEFOR

Monografia apresentada como requisito do curso de bacharelado em Administração do Centro Universitário de Brasília – UniCEUB.

Professor Orientador: José Antônio Rodrigues do Nascimento

Brasília/DF, Maio de 2007.

WHELTON LUÍS BASTOS DOS SANTOS

O PROCESSO DE TREINAMENTO NO CEFOR

Brasília/DF, Maio de 2007.

Banca Examinadora

JOSÉ ANTÔNIO RODRIGUES DO NASCIMENTO
Professor Orientador

Professor (a) Convidado (a)

Professor (a) Convidado (a)

Dedicatória,

A Deus, pelas oportunidades e conquistas
da minha vida;

Ao meu pai, por sempre ter batalhado em
razão de sua família;

À minha mãe, que incentiva a lutar pelos
meus objetivos.

Agradecimentos,

A Deus por me ajudar a enfrentar os momentos mais difíceis;

À minha família, que apesar da distância, sempre está ao meu lado;

Ao professor José Antônio Rodrigues do Nascimento, responsável pela orientação deste trabalho.

“Se quiseres colher em três anos, planta trigo; se quiseres colher em dez anos, planta árvores; mas se quiseres colher para sempre, treina o homem”.
(Valmir Pilares)

RESUMO

O presente trabalho monográfico de conclusão de curso tem como objetivo principal analisar o processo de treinamento no Centro de Formação, Treinamento e Aperfeiçoamento (CEFOTR) da Câmara dos Deputados. Mostrar a importância do treinamento no processo de capacitação dos colaboradores do órgão e das organizações, descrever o treinamento como um sistema, salientar as condições do ambiente de treinamento, identificar as principais técnicas de treinamentos utilizadas e ressaltar a importância da avaliação do treinamento. O ambiente organizacional dinâmico necessita de profissionais qualificados e atualizados para atingir os objetivos da organização. O treinamento adequado motiva os colaboradores das organizações e resulta no desenvolvimento profissional e pessoal. Neste trabalho foram feitas pesquisas bibliográficas e coleta de dados para assim chegar à uma conclusão do estudo de caso a ser apresentado.

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – Objetivo proposto	21
TABELA 2 – Conteúdo.....	22
TABELA 3 – Carga horária	22
TABELA 4 – Material didático fornecido	23
TABELA 5.1 – Capacidade de utilizar técnica e recursos que facilitem a aprendizagem	24
TABELA 5.2 – Segurança e domínio do conteúdo.....	24
TABELA 5.3 – Clareza na exposição de idéias.....	25
TABELA 5.4 – Capacidade de harmonizar teoria e prática.....	26
TABELA 5.5 – Incentivo à participação dos alunos	26
TABELA 5.6 – Capacidade de planejar e utilizar o tempo	27
TABELA 5.7 – Condução lógica do programa	28
TABELA 5.8 – Capacidade criativa.....	28
TABELA 5.9 – Pontualidade	29
TABELA 6 – Em relação aos recursos audiovisuais e ao material de apoio (pasta, bloco, caneta, etc.) há alguma observação a fazer?	30
TABELA 7 – Numa escala de 1 a 5 marque seu grau de satisfação com o curso:	30

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – Objetivo proposto	21
GRÁFICO 2 – Conteúdo.....	22
GRÁFICO 3 – Carga horária	22
GRÁFICO 4 – Material didático fornecido.....	23
GRÁFICO 5.1 – Capacidade de utilizar técnica e recursos que facilitem a aprendizagem	24
GRÁFICO 5.2 – Segurança e domínio do conteúdo.....	25
GRÁFICO 5.3 – Clareza na exposição de idéias.....	25
GRÁFICO 5.4 – Capacidade de harmonizar teoria e prática.....	26
GRÁFICO 5.5 – Incentivo à participação dos alunos	27
GRÁFICO 5.6 – Capacidade de planejar e utilizar o tempo	27
GRÁFICO 5.7 – Condução lógica do programa	28
GRÁFICO 5.8 – Capacidade criativa.....	29
GRÁFICO 5.9 – Pontualidade	29
GRÁFICO 6 – Comentários em relação aos recursos diversos e ao material de apoio	30
GRÁFICO 7 – Grau de satisfação com o curso.....	31

SUMÁRIO

1. Introdução	10
2. Embasamento Teórico	12
2.1 Contextualização	12
2.2 O Processo de Treinamento	13
2.3 Treinamento Como Sistema.....	16
2.4 Ambiente de Treinamento.....	17
2.5 Técnicas de Treinamento.....	17
2.5.1 Treinamento no Trabalho.....	17
2.5.2 Treinamento por Rodízio.....	18
2.5.3 Treinamento Fora do Local de Trabalho	18
2.5.4 Treinamento por Aprendizagem	18
2.5.5 Treinamento por Simulação.....	18
2.5.6 Técnicas Audiovisuais e de Ensino à Distância.....	19
2.5.7 Aulas Expositivas	19
2.5.8 Discussão em Grupo	19
2.6 Avaliação do Treinamento	19
3. Coleta de Dados.....	21
3.1 Questionário	21
3.2 Entrevista	31
4. Análise Crítica.....	33
5. Conclusão	35
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	36
APÊNDICE A	37
APÊNDICE B	38
APÊNDICE C	40
APÊNDICE D	41

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho monográfico tem como tema principal o treinamento organizacional, cuja delimitação é o processo de treinamento no Centro de Formação, Treinamento e Aperfeiçoamento (CEFOR) da Câmara dos Deputados. Apresenta como situação problema a seguinte questão: “Como é realizado o processo de treinamento no CEFOR?”. O objetivo geral do trabalho é analisar o processo de treinamento no CEFOR, com a pretensão de descrever de forma introdutória o processo de treinamento nas organizações, identificar as técnicas de treinamento, realizar estudo de caso do CEFOR com a finalidade de identificar os pontos fortes e fracos do serviço prestado e avaliar a satisfação dos treinandos.

O trabalho surgiu do interesse em se estudar o serviço de treinamento prestado. Escolheu-se esse tema pela facilidade de acesso e comunicação. Justifica-se este trabalho, pois ele trará novas idéias ao CEFOR, para a adequação e o aumento da qualidade do treinamento, a implantação de melhorias, uma maior satisfação dos inscritos nos próximos cursos, e ressaltará a importância de serviços como este oferecido aos clientes internos da Câmara dos Deputados.

O trabalho de pesquisa aborda assuntos que trazem contribuições para a organização no que diz respeito ao *Know-how* da mesma, e ao aluno no plano teórico e prático. O trabalho apresenta como vantagens: uma maior compreensão sobre o tema a fim de obter melhorias para o CEFOR.

O trabalho que foi desenvolvido é de natureza aplicada. A metodologia utilizada foi: método de abordagem quantitativa e qualitativa, que são procedimentos utilizados em estatística. A pesquisa realizada utiliza como procedimento técnico o método Bibliográfico que tem como objetivo a busca de informações e conhecimentos com base em material publicado para a aplicação da base teórica juntamente com a experiência vivenciada na Câmara dos Deputados para uma possível solução ao problema analisado.

Vergara (2000, p.48), diz:

Pesquisa bibliográfica é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, *sites* e materiais acessíveis ao público em geral. Pesquisa documental vale-se de materiais que não receberam ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetos da pesquisa.

O Trabalho pretende disponibilizar informações para se chegar a uma conclusão particular do estudo de caso em questão.

Segundo Viegas (1999, p.124):

Método dedutivo é o procedimento que vai do conhecimento geral para o particular. Método dedutivo destina-se a demonstrar e justificar, gerando enunciados analíticos que provêm de postulados e teoremas para se chegar a uma conclusão particular. O método dedutivo é usado dentro de contextos de justificação e tem por critério de verdade a coerência, a consistência, a não-contradição.

A pesquisa tem como ponto de partida a exploração de dados pela observação direta, uma entrevista a ser realizada com o chefe do Núcleo de Administração Escolar (NUESC), e a aplicação de questionário de avaliação. A partir dos dados coletados será feita uma mineração desses com o objetivo de transformá-los em informações que possam vir a solucionar o problema citado.

A monografia está organizada em cinco capítulos: o primeiro capítulo é formado pela introdução, o segundo capítulo mostra o embasamento teórico utilizado, o terceiro capítulo apresenta a coleta de dados de um estudo de caso a fim de ser realizada uma análise crítica (capítulo quatro) onde pode-se comparar os resultados obtidos com o referencial teórico abordado e, por fim é feita a conclusão no capítulo cinco deste trabalho, seguida pelas referências e pelo apêndice.

2. EMBASAMENTO TEÓRICO

2.1 Contextualização

O ambiente organizacional está cada vez mais competitivo fato que resulta na necessidade de profissionais altamente qualificados no mercado de trabalho com competências flexíveis e que se adaptem facilmente as mudanças do ambiente. As organizações procurando acompanhar as constantes mudanças ambientais estão investindo cada vez mais em programas de treinamento que é um dos componentes do processo de desenvolvimento.

Segundo Milkovich e Boudreau (2000, p.338):

Desenvolvimento é um processo de longo prazo para aperfeiçoar as capacidades e motivações dos empregados a fim de torná-los futuros membros valiosos da organização. O desenvolvimento inclui não apenas o treinamento, mas também a carreira e outras experiências.

Ao longo prazo investir em treinamento faz parte da estratégia da organização, resulta em benefícios para a prosperidade da organização.

As organizações após o processo de recrutamento, seleção e contratação de seus colaboradores transmitem as informações necessárias para a realização do trabalho. Os funcionários selecionados e contratados são apresentados aos já efetivados com o propósito de fazer uma ambientação para um conhecimento à priori da organização.

Segundo Serson (1975, p. 303):

Ambientação se destina a incutir no novato conhecimentos sobre a empresa em geral e o seu setor de trabalho em particular, ministrando-lhe noções sobre a importância da empresa na sociedade e do seu trabalho na empresa, sobre a organização, atividades e atitudes da empresa, tanto para com fornecedores, consumidores e estranhos, como para com os funcionários, seus regulamentos, usos e costumes, as regalias e oportunidades de progresso que oferece, o sentido em que considera a hierarquia e as relações entre colegas. Fá-lo conhecer os chefes imediatos e os colegas, assim como o ambiente físico em que vai passar a viver.

O treinamento apresenta como resultado a melhoria dos conhecimentos e habilidades dos funcionários visando realizar o trabalho de forma eficiente e eficaz, treinar significa desenvolver a capacidade para a realização de objetivos. O treinamento distingue-se da educação por ser voltado ao ensino de habilidades particulares com fins específicos, enquanto a educação pressupõe o desenvolvimento global da pessoa. (CHIAVENATO, 1985).

O trabalhador deve visualizar o treinamento como algo positivo que alavanque o seu desempenho profissional e pessoal, como agente de mudanças de comportamentos e nos resultados para com o trabalho. As organizações devem perceber o processo de treinamento como um investimento que lhe trará retorno fazendo jus ao capital investido.

“Treinamento é o conjunto de métodos usados para transmitir aos funcionários novos e antigos as habilidades necessárias para o desempenho do trabalho”. (DESSLER, 2003, p.140).

Conforme Marras (2004, p. 145) “treinamento é o conjunto de assimilação cultural a curto prazo, que objetiva repassar ou reciclar conhecimentos, habilidades ou atitudes relacionados à execução de tarefas ou à sua otimização no trabalho”.

Segundo escrito por Marras (2004, p. 145), “os seres humanos possuem uma bagagem de conhecimentos, habilidades e atitudes, referentes à realidade e à trajetória particular de cada um, onde a carência de um desses integrantes do CHA pode ser corrigida por meio de treinamento”.

Os propósitos do treinamento envolvem: a transmissão de informações (o elemento essencial em muitos programas de treinamento é o conteúdo), o desenvolvimento de habilidades (principalmente as habilidades e conhecimentos relacionados com o desempenho do cargo), o desenvolvimento ou modificação de atitudes (atitude positiva e aumento de motivação) e, o desenvolvimento do nível conceptual (o treinamento pode ser conduzido no sentido de desenvolver um alto nível de abstração desenvolvendo gerentes que possam pensar em termos mais amplos). (CHIAVENATO, 1985).

A área de Treinamento e Desenvolvimento é um dos subsistemas que ocupa a posição orgânica de subordinação à área de Recursos Humanos, pode-se dizer que a área de T&D está inserida na administração de RH. (MARRAS, 2004).

Para Milkovich e Boudreau (2000, p. 339) “as melhores empresas integram o treinamento dentro de um conjunto sistemático de atividades de RH, incluindo o provimento interno e externo, sistema de recompensas e planejamento das funções”.

2.2 O processo de treinamento

O processo de treinamento identificou em muitas organizações uma falha nos treinamentos realizados. Os funcionários em muitas ocasiões participam de

treinamentos, os quais não são adequados e necessários para a realização do cargo ocupado. O Treinamento deve ser especializado, cada setor deve submeter a um treinamento específico, com o objetivo de agregar todos os conhecimentos e práticas para otimizar o desempenho dos funcionários e obter como resultados o aumento direto da qualidade e da produtividade atendendo as exigências das mudanças constantes impostas pelo ambiente, como: a globalização, a tecnologia, os processos e várias outras mudanças que atingem diretamente as organizações.

Segundo Milkovich e Boudreau (2000, p. 341), “a vinculação entre o treinamento e as necessidades identificadas e a avaliação de seus resultados em função dessas mesmas necessidades parecem muito óbvias, mas nem sempre ocorrem”.

O comprometimento da cúpula é fundamental para o sucesso do programa de treinamento, assegurando que a organização esteja preparada para apoiar e alimentar novos conhecimentos e comportamentos que serão criados pelo treinamento, demonstrando de que o treinamento está claramente vinculado aos objetivos da empresa, de maneira que o levantamento de metas organizacionais é o primeiro passo essencial. (MILKOVICH e BOUDREAU, 2000).

As principais etapas encontradas nos programas de treinamento atualmente utilizados são: o levantamento das necessidades, o planejamento, a execução e a avaliação de desempenho.

Conforme Dessler (2003, p. 141), deve-se fazer:

O levantamento das necessidades de treinamento que determina se o treinamento é necessário. Alguns chamam essa etapa de “identificação do gap de habilidades”. Os funcionários determinam as habilidades necessárias para cada cargo e as habilidades dos ocupantes atuais e futuros dos cargos. Prepara-se então um treinamento que visa eliminar a diferença (o gap) entre elas. Para identificar as necessidades de treinamento dos funcionários atuais, usa-se normalmente a análise de tarefas – desmembra-se o cargo em subtarefas para ensinar cada uma ao novo funcionário. O levantamento de necessidades para os funcionários atuais é mais complexo: o treinamento é a solução ou o desempenho está baixo porque a pessoa não está motivada? Aqui é necessária uma análise do desempenho.

Os cinco passos do processo de treinamento publicado pela HRFocus, são descritos no Quadro 1.

1. LEVANTAMENTO DAS NECESSIDADES

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Identifique as necessidades específicas dos cargos para melhorar o desempenho e a |
|---|

<p>produtividade.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analise o público-alvo para assegurar-se de que o programa é adequado ao seu nível de educação, experiência e habilidades, bem como às suas atitudes e motivações pessoais. • Especifique os objetivos do treinamento.
<p>2. PROJETO INSTITUCIONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> • Colete objetivos, métodos e mídias instrucionais, descrição e seqüência de conteúdo, exemplos, exercícios e atividades. Organiza tudo isso para criar o material instrucional. • Certifique-se que todos os materiais, como roteiros de vídeos, guias e material didático, complementam-se, estão escritos de forma clara e combinam-se em um treinamento unificado e direcionado para os objetivos de aprendizagem especificados.
<p>3. VALIDAÇÃO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apresente e valide o treinamento diante de um público inicial representativo. Use os resultados com base para as revisões finais, assegurando a eficácia do programa.
<p>4. IMPLEMENTAÇÃO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quando aplicável, aumente o sucesso com workshop para instrutores voltado para conhecimento e habilidade de apresentação, além de para o conteúdo do treinamento.
<p>5. AVALIAÇÃO E FOLLOW-UP</p> <ul style="list-style-type: none"> • Calcule o sucesso do programa de acordo com: <ol style="list-style-type: none"> 1. REAÇÃO: Documente as reações imediatas das pessoas ao treinamento. 2. APRENDIZADO: Use recursos de <i>feedback</i> ou testes anteriores ou posteriores ao treinamento para medir o que as pessoas realmente aprenderam. 3. COMPORTAMENTO: Observe as reações dos supervisores ao desempenho das pessoas após o fim do treinamento. Esse é um modo de medir em que grau as pessoas que receberam treinamento aplicam novas habilidades e conhecimento ao seu trabalho. 4. RESULTADOS: Determine o nível de melhoria no desempenho e calcule a atualização necessária.

Quadro 1 – Os cinco passos do processo de treinamento e desenvolvimento.
Fonte: HR Focus, abr. (1993).

Conforme Marras (2004, p. 150), o processo praticado pelas organizações nos programas de treinamento segue quatro etapas:

Primeira etapa consiste no diagnóstico do treinamento: é nesse ponto que a área de T&D faz sua primeira análise comparativa entre o perfil atual do trabalhador e as exigências organizacionais. A segunda etapa é o planejamento de treinamento: é o elo de ligação entre as políticas, diretrizes e ações formais e informais que regem as relações organizacionais enquanto indicadores da cultura empresarial e seus agentes multiplicadores e os indivíduos que compõe essa 'sociedade'. Cabe ao planejamento, em segundo plano, organizar as prioridades entre o necessário e o possível,

enfocando os recursos disponíveis e as necessidades gerais. A próxima etapa é a execução do treinamento: é a aplicação prática daquilo que foi planejado e programado para suprir as necessidades de aprendizagem detectadas na organização. A última etapa é a avaliação do treinamento que tem por finalidade aferir os resultados conseguidos comparativamente àquilo que foi planejado e esperado pela organização.

O ciclo do treinamento pode ser dividido em fases. A primeira fase é o levantamento de necessidades, a segunda diz respeito à compreensão dos princípios de aprendizagem que auxilia o instrutor na escolha dos métodos adequados de instrução (fase 3) e na colheita de material e dados para a instrução (fase 4), a fase seguinte refere-se a elaboração do programa de treinamento (fase 5), seguida do treinamento dos instrutores (fase 6), executando o treinamento (fase 7) deve-se avaliar e controlar os resultados (fase 8) e a última fase é o *feedback* das informações (fase 9) onde o autor define como relatório de treinamento que gera informações à tomada de decisões acerca dos novos programas de treinamento. (CHIAVENATO, 1985).

2.3 Treinamento como sistema

A utilização dos componentes do treinamento na teoria dos sistemas facilita a visualização de como o processo ocorre. No modelo sistêmico o processo de treinamento apresenta: (CHIAVENATO, 1985).

Entrada: mão-de-obra inexperiente, recursos organizacionais e instrutor.

Processo: conversão e adequação de mão-de-obra inexperiente em experiente de acordo com as necessidades da cultura organizacional por meio de programas de treinamento e processos de aprendizagem individual.

Saída: mão-de-obra adequada aos objetivos da empresa (conhecimentos, atitudes, habilidades e eficácia organizacional).

Retroalimentação: avaliação dos resultados.

Os componentes inseridos no modelo são ilustrados na Figura 1.

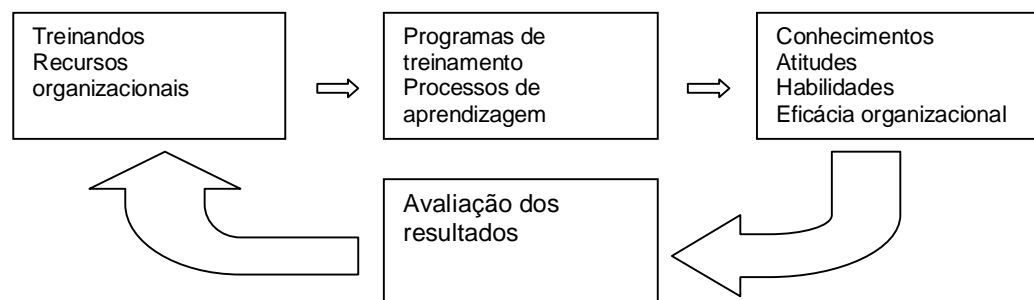


Figura 1 – O treinamento como um sistema.
Fonte: Chiavenato, (1985, p. 164).

2.4 Ambiente de treinamento

Para que o processo de treinamento seja eficaz é necessário ter um ambiente adequado, livre de ruídos, ventilado, com um espaço que propicie a mudança do layout convencional para outros, além de evitar outros fatos que possam causar desconforto ao participante, bem como a qualificação do instrutor e o uso de metodologias apropriadas para o público participante.

Milkovich e Boudreau (2000, p.350), salientam que:

O ambiente do treinamento deve ser projetado tendo em vista atender a nove aspectos básicos: prender a atenção; informar os objetivos aos aprendizes; estimular a lembrança dos pré-requisitos; apresentar o material para o treinamento; oferecer orientação ao aprendiz; como instruções verbais, “dicas” e contexto; provocar o desempenho, por exemplo, pedindo a solução de um problema; oferecer realimentação; avaliar o desempenho e; aumentar a retenção e a transferência do aprendizado.

2.5 Técnicas de treinamento

Existem várias técnicas de treinamento a serem utilizadas no processo de aprendizagem. O processo de aprendizado aparece relacionado com o uso de estratégias que resultem em atitudes positivas frente ao treinamento. Os planejadores do treinamento precisam se certificar de que suas demandas sejam adequadas à capacidade dos treinandos. O treinamento não pode ser muito difícil, nem muito fácil, para ser eficaz. (MILKOVICH e BOUDREAU, 2000).

O avanço da informática proporciona o crescimento da utilização do treinamento via CD-Rom e pela Internet fato que pode ser comprovado pela facilidade de acesso a esses materiais. Abaixo será descrita outras técnicas de treinamento.

2.5.1 Treinamento no Trabalho

Existem vários tipos de treinamento no trabalho, o método mais familiar segundo Dessler (2003, p. 144) é “o método de *coaching* ou substituição. O funcionário é treinado por um trabalhador com experiência no cargo ou pelo supervisor dos treinandos”.

Conforme Chiavenato (1985, p. 197):

O treinamento no local de trabalho tanto poderá ser ministrado a empregados como supervisores, através de funcionários, supervisores e especialistas de *staff* [...] uma prática muito usada em cargos mais elevados é designar o treinando como assistente de determinado chefe para enfrentar uma série de tarefas difíceis e se familiarizar com a maioria dos problemas

envolvidos, sem contudo arcar com todas as responsabilidades relacionadas ao cargo de chefia.

2.5.2 Treinamento por rodízio

Nesta técnica o treinando passa por vários departamentos e recebe orientação dos chefes por onde passa, aprendendo o trabalho de vários setores da organização permitindo visualizar a organização como um todo e ter a perspectiva dos problemas enfrentados pelos vários departamentos. (CHIAVENATO, 1985).

2.5.3 Treinamento fora do local de trabalho

O treinamento realizado fora do local de trabalho baseia-se no pressuposto de possibilitar aos treinandos prestar toda atenção ao treinamento, broqueando os pensamentos ligados às preocupações pertinentes ao trabalho.

2.5.4 Treinamento de aprendizagem

O treinamento de aprendizagem é uma combinação da parte teórica articulada em sala de aula com o treinamento no trabalho.

Conforme Dessler (2003, p. 144), treinamento de aprendizagem é:

Um processo estruturado pelo qual os indivíduos ganham habilidade por uma combinação de instrução em sala de aula e treinamento no trabalho. É muito utilizado para treinar indivíduos de várias ocupações, como eletricitas e encanadores.

2.5.5 Treinamento por simulação

O treinamento por simulação é uma técnica utilizada para diminuir os riscos em atividades que apresentam perigo, pode ser utilizada fora do local de trabalho. O uso de simuladores reduz os custos quando comparados ao valor do equipamento de origem. Chiavenato (1985, p. 198), chama o treinamento por simulação de treinamento vestibular, técnica que “consiste em treinar o novo empregado com equipamentos e materiais similares aos usados no seu trabalho, porém em local apropriado, dando-se toda ênfase ao treinamento”. É utilizado na aviação para capacitar os pilotos, reduzir custos e diminuir riscos.

Conforme Dessler (2003, p. 145), treinamento por simulação é:

Uma técnica de treinamento fora do local de trabalho na qual os treinandos aprendem no equipamento que usarão no trabalho ou em equipamentos simulados. O objetivo do treinamento por simulação é conseguir as vantagens do treinamento no trabalho sem a necessidade de colocar o treinando no trabalho.

2.5.6 Técnicas audiovisuais e de ensino a distância

As técnicas audiovisuais são comuns quando se fala de processo de aprendizagem. Chiavenato (1985, p. 199), salienta que “as técnicas audiovisuais associam à informação verbal as imagens que podem constituir fator preponderante para o entendimento do conteúdo”.

A partir do ano 2000 o ensino a distância está em crescente utilização pelas organizações por apresentar alguns pontos fortes: os treinandos e os instrutores podem estar separados geograficamente uns dos outros, mas em comunicação constante e, em tempo real.

2.5.7 Aulas expositivas

Uma técnica muito utilizada para transmitir informações a um grande número de pessoas permite aos treinandos formularem perguntas e esclarecerem as dúvidas apresentadas. Como existe pouca ou nenhuma oportunidade de prática por parte dos treinandos, as aulas expositivas devem, sempre que possível, ser substituída por outras práticas que envolvam maior atividade dos aprendizes. (CHIAVENATO, 1985).

2.5.8 Discussão em grupo

Os treinandos formam grupos para discutirem um determinado assunto. É uma técnica que possibilita a formulação de idéias criativas, modificar atitudes, e aumentar a comunicação entre os participantes.

2.6 Avaliação do treinamento

A avaliação do treinamento é de grande importância no processo de treinamento que em alguns casos é ignorada por medo de revelar a ineficiência do processo. Para avaliar e mensurar os resultados obtidos ao término do processo de treinamento, todo módulo deve ser planejado e programado para cumprir a sua finalidade e assegurar o retorno do capital investido. A avaliação precisa ser planejada quando os objetivos são fixados, e precisa se tornar uma parte da subsequente análise de necessidades dentro do planejamento dos programas futuros escolha do conteúdo do treinamento precisa estar voltado para atender as necessidades levantadas. (MILKOVICH e BOUDREAU, 2000). Depois que todo o planejamento e implementação forem concluídos, o treinamento só se mostrará

eficaz se o conhecimento e os resultados adquiridos forem transferidos para o comportamento no trabalho.

As dificuldades enfrentadas na área de treinamento e desenvolvimento (T&D) estão relacionadas em mensurar claramente os módulos de treinamento que em certas ocasiões são ministrados à longo prazo dificultando a sua avaliação. Após a aplicação da avaliação cria-se uma possibilidade de comparar o desempenho anterior e posterior do participante fornecendo um subsistema de controle (*feedback*), quando analisado fornece informações sobre os pontos fortes e fracos do módulo indicando as deficiências ou as eficiências ligadas a infra-estrutura, ao material didático e sobre a qualificação do instrutor .

Para Dessler (2003, p. 161), os fatores indicativos de resultados de um módulo de treinamento são: “o aumento da produtividade, as melhorias na qualidade dos resultados, a redução dos custos (retrabalhos), a otimização da eficiência e da eficácia, entre outros”.

3. COLETA DE DADOS

3.1 Questionário

O questionário foi aplicado aos colaboradores da Câmara dos Deputados que estavam inscritos nos cursos presenciais dos três núcleos responsáveis pela criação de cursos. Foram escolhidos por conveniência três cursos de cada núcleo em ocorrência no mês de Abril de 2007. As avaliações foram feitas nas próprias salas de aulas dos cursos ocorridos no período já citado, porem em datas diferentes, já que todos os cursos apresentam uma data de início e uma carga horária diferenciada, motivos pelos quais as avaliações foram aplicadas no penúltimo dia de aula em concordância com a análise crítica dos participantes. O questionário foi aplicado a todos os participantes dos cursos escolhidos.

Questionário aplicado aos alunos dos cursos

Tabela 1- Tendo em vista o objetivo proposto, você considera que:

Alternativas	Frequência	Porcentagem
Foi alcançado	81	99%
Não foi alcançado	1	1%
Total	82	100%

Fonte: Elaborado pelo aluno Whelton Luís Bastos dos Santos.

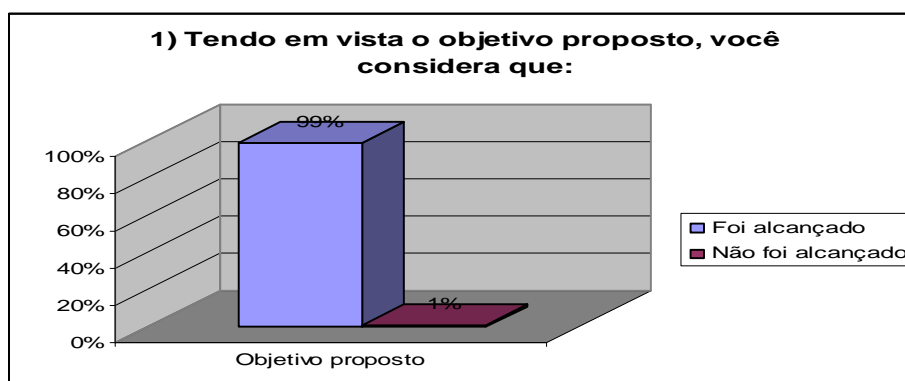


Gráfico 1 – Objetivo Proposto.

Fonte: Elaborado pelo aluno Whelton Luís Bastos dos Santos.

Comentários:

O gráfico 1 mostra que 99% dos participantes de cursos disponibilizados pelo CEFOR consideram que o objetivo proposto foi alcançado. Apenas 1% considera que o objetivo proposto não foi alcançado, Indicando um percentual alto positivo em relação ao objetivo proposto.

Tabela 2- Em relação ao conteúdo, você entende que:

Alternativas	Frequência	Porcentagem
Foi cumprido	76	93%
Não foi cumprido	6	7%
Total	82	100%

Fonte: Elaborado pelo aluno Whelton Luís Bastos dos Santos.

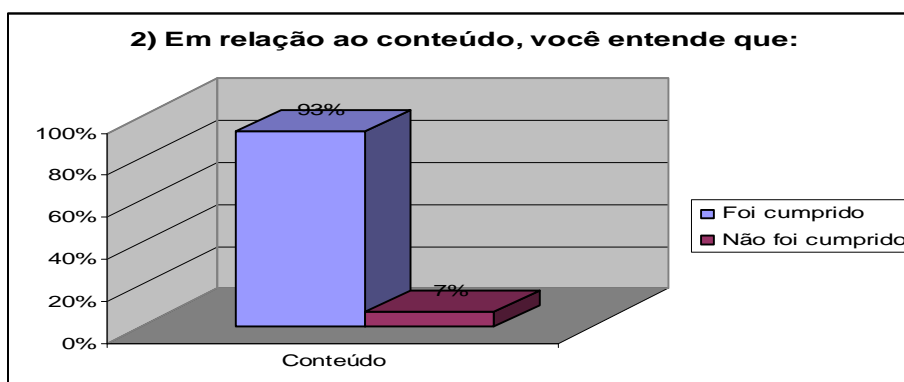


Gráfico 2 – Conteúdo.

Fonte: Elaborado pelo aluno Whelton Luís Bastos dos Santos.

Comentários:

O gráfico 2 mostra uma alta concordância ao cumprimento do curso ministrado, 93% concordam que o conteúdo foi cumprido.

Tabela 3- Em relação à carga horária, você a considera:

Alternativas	Frequência	Porcentagem
Excessiva	1	1%
Adequada	59	72%
Insuficiente	22	27%
Total	82	100%

Fonte: Elaborado pelo aluno Whelton Luís Bastos dos Santos.

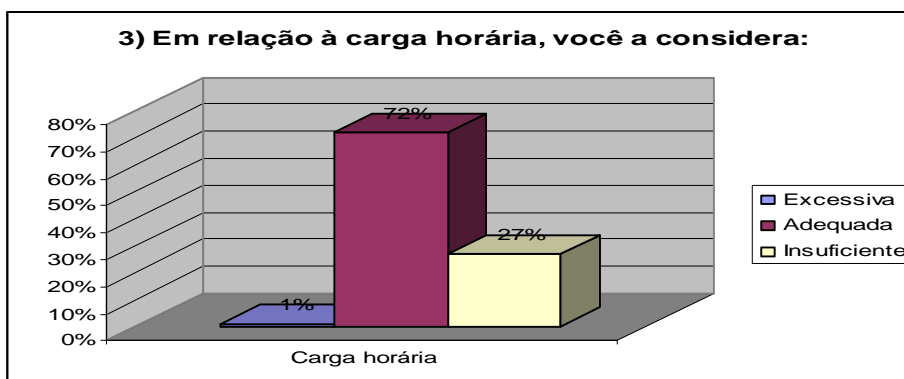


Gráfico 3 – Carga horária.

Fonte: Elaborado pelo aluno Whelton Luís Bastos dos Santos.

Comentários:

O gráfico 3 mostra que 72% dos participantes consideram a carga horária adequada com relação ao curso escolhido. 27% dos treinandos consideram insuficiente. Apenas 1% dos participantes consideram excessiva. Tem-se um percentual considerável que afirma ser insuficiente a carga horária dos cursos disponibilizados.

Tabela 4- Observando o material didático fornecido, você diria que:

Alternativas	Frequência	Porcentagem
Foi adequado	63	77%
Não foi adequado na apresentação do conteúdo	13	16%
Não foi adequado na formatação	6	7%
Total	82	100%

Fonte: Elaborado pelo aluno Whelton Luís Bastos dos Santos.

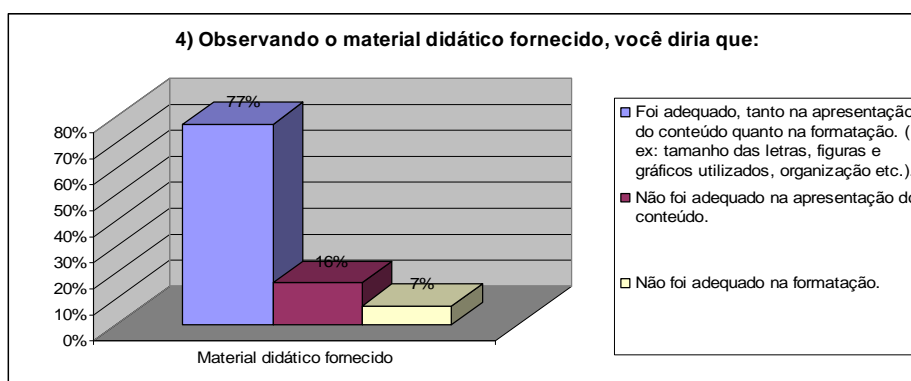


Gráfico 4 – Material didático fornecido.

Fonte: Elaborado pelo aluno Whelton Luís Bastos dos Santos.

Comentários:

O gráfico 4 mostra que 77% dos participantes consideram o material didático fornecido adequado, tanto na apresentação do conteúdo quanto na formatação. Enquanto que 16 % consideram que não foi adequado na apresentação do conteúdo. Apenas 7% afirmam que não foi adequado na formatação. Pode-se inferir que os participantes estão satisfeitos com o material didático fornecido.

Os gráficos da seção 5 referem-se a uma avaliação feita pelos alunos ao objeto em questão, que são os instrutores que ministram cursos no CEFOR. Os instrutores serão avaliados numa escala de 1 a 5 conforme o método de escalonamento.

Tabela 5.1- Capacidade de utilizar técnica e recursos que facilitem a aprendizagem

Alternativas	Frequência	Porcentagem
1	0	0%
2	2	2%
3	4	5%
4	25	30%
5	51	63%
Total	82	100%

Fonte: Elaborado pelo aluno Whelton Luís Bastos dos Santos.

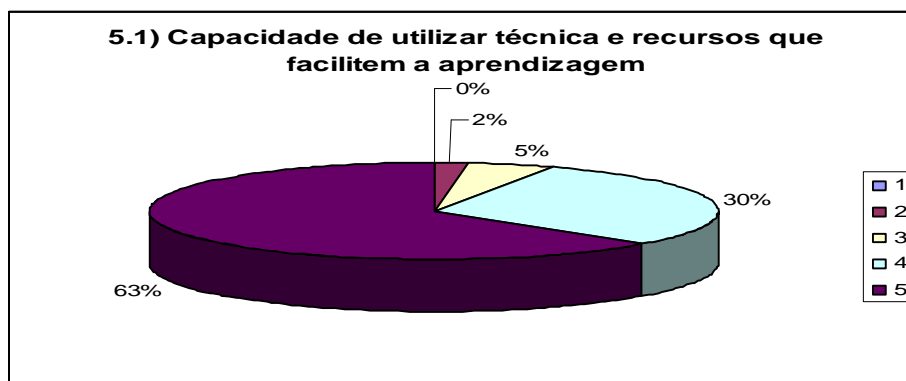


Gráfico 5.1 – Capacidade de utilizar técnica e recursos que facilitem a aprendizagem.

Fonte: Elaborado pelo aluno Whelton Luís Bastos dos Santos.

Comentários:

O gráfico 5.1 mostra que 63% dos alunos deram nota máxima na capacidade do instrutor de utilizar técnica e recursos que facilitem a aprendizagem. 30% dos alunos deram numa escala de 1 a 5 a segunda maior nota, que somados resulta em um percentual elevado para a questão.

Tabela 5.2- Segurança e domínio do conteúdo

Alternativas	Frequência	Porcentagem
1	0	0%
2	0	0%
3	3	3%
4	26	32%
5	53	65%
Total	82	100%

Fonte: Elaborado pelo aluno Whelton Luís Bastos dos Santos.

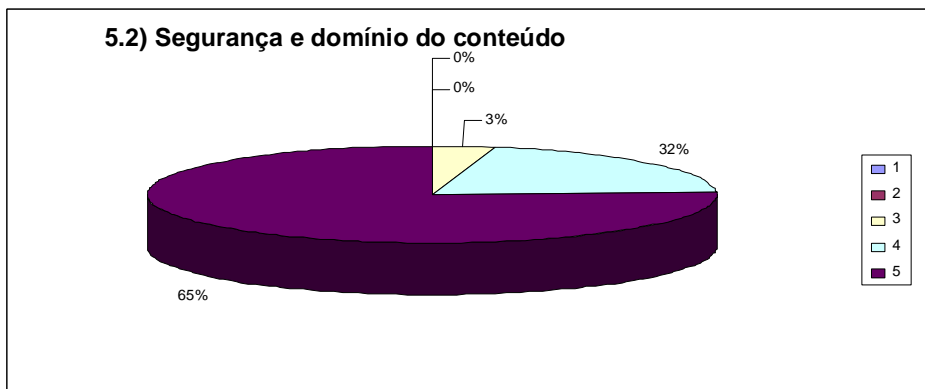


Gráfico 5.2 – Segurança domínio do conteúdo.

Fonte: Elaborado pelo aluno Whelton Luís Bastos dos Santos.

Comentários:

O gráfico 5.2 mostra que 65% dos alunos deram nota máxima e, concordam que os instrutores dominam e passam uma segurança com relação ao conteúdo dos cursos disponibilizados no CEFOR. Indica um percentual alto de concordância nesse aspecto. Apenas 3% ficaram indecisos quanto a questão, considerado um percentual baixo referente à indagação. Nenhum participante marcou a escala abaixo de 3.

Tabela 5.3- Clareza na exposição de idéias

Alternativas	Freqüência	Porcentagem
1	0	0%
2	1	1%
3	6	7%
4	15	18%
5	60	74%
Total	82	100%

Fonte: Elaborado pelo aluno Whelton Luís Bastos dos Santos.

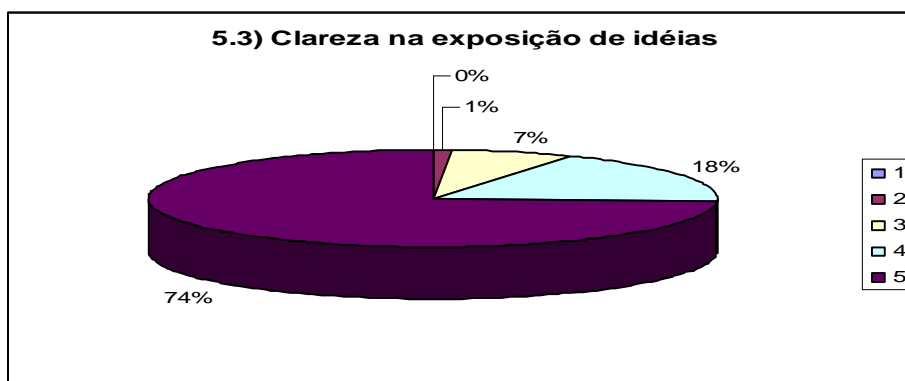


Gráfico 5.3 – Clareza na exposição de idéias.

Fonte: Elaborado pelo aluno Whelton Luís Bastos dos Santos.

Comentários:

O gráfico 5.3 mostra que 74% dos alunos atribuíram nota máxima nesse aspecto. Tem-se assim um percentual elevado de satisfação em relação à clareza na exposição da idéias articuladas pelos instrutores, onde apenas 1% marcaram o número 2 da escala e 7% marcaram o valor intermediário da escala resultando num total de 9% das respostas que apresentam uma certa rejeição a questão.

Tabela 5.4- Capacidade de harmonizar teoria e prática

Alternativas	Frequência	Porcentagem
1	0	0%
2	1	1%
3	2	2%
4	17	21%
5	62	76%
Total	82	100%

Fonte: Elaborado pelo aluno Whelton Luís Bastos dos Santos.

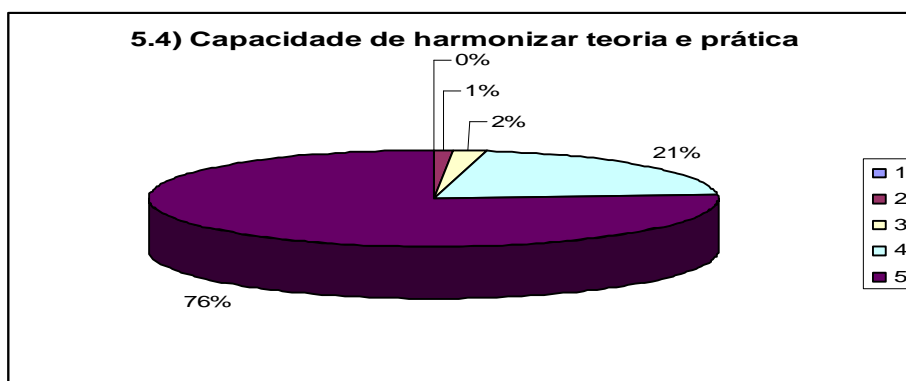


Gráfico 5.4 – Capacidade de harmonizar teoria e prática.

Fonte: Elaborado pelo aluno Whelton Luís Bastos dos Santos.

Comentários:

O gráfico 5.4 mostra um percentual elevado de 76% de satisfação com a capacidade de harmonizar teoria e prática feita pelos instrutores.

Tabela 5.5- Incentivo à participação dos alunos

Alternativas	Frequência	Porcentagem
1	0	0%
2	1	1%
3	3	4%
4	18	22%
5	60	73%

Total	82	100%
-------	----	------

Fonte: Elaborado pelo aluno Whelton Luís Bastos dos Santos.

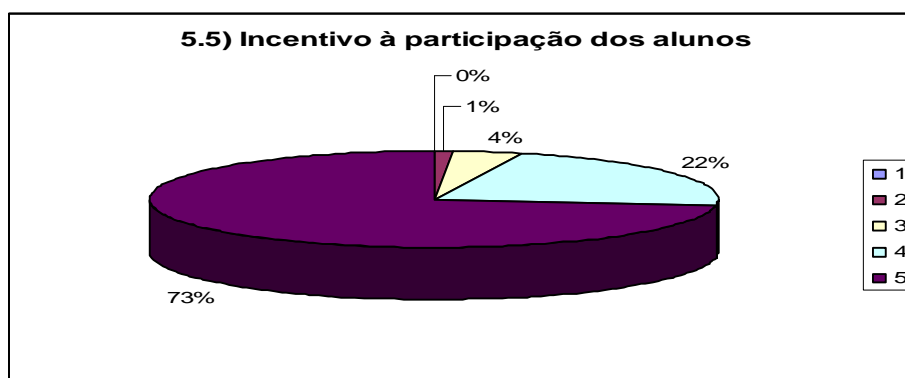


Gráfico 5.5 – Incentivo à participação dos alunos.

Fonte: Elaborado pelo aluno Whelton Luís Bastos dos Santos.

Comentários:

O gráfico 5.5 mostra que 73% dos alunos deram nota máxima neste aspecto. Indicando que há um alto grau de incentivo para que os alunos se sintam mais motivados em participarem das aulas agregando algum tipo de conhecimento para o seu desempenho profissional e pessoal.

Tabela 5.6- Capacidade de planejar e utilizar o tempo

Alternativas	Frequência	Porcentagem
1	0	0%
2	2	2%
3	1	1%
4	21	26%
5	58	71%
Total	82	100%

Fonte: Elaborado pelo aluno Whelton Luís Bastos dos Santos.

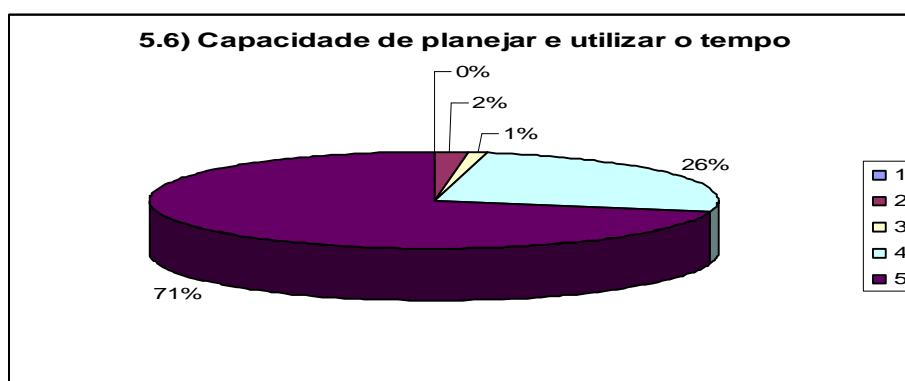


Gráfico 5.6 – Capacidade de planejar e utilizar o tempo.

Fonte: Elaborado pelo aluno Whelton Luís Bastos dos Santos.

Comentários:

O gráfico 5.6 mostra que 71% dos alunos consideram muito bom o nível de capacidade de planejamento e utilização do tempo dos instrutores, atribuindo nota máxima neste quesito.

Tabela 5.7- Condução lógica do programa

Alternativas	Freqüência	Porcentagem
1	0	0%
2	1	1%
3	1	1%
4	20	24%
5	60	74%
Total	82	100%

Fonte: Elaborado pelo aluno Whelton Luís Bastos dos Santos.

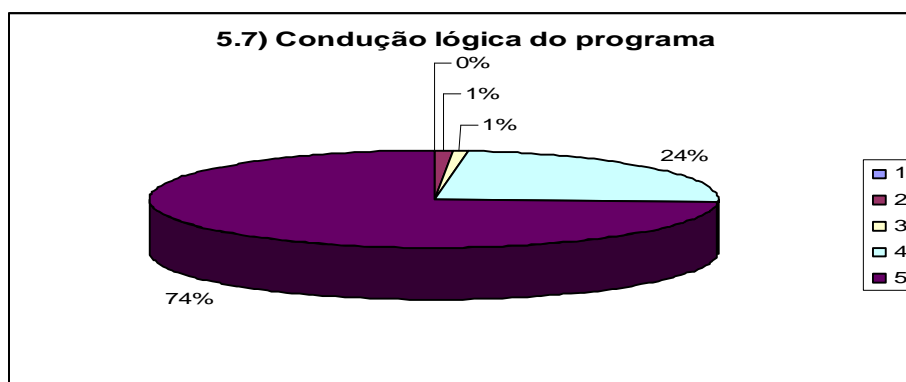


Gráfico 5.7 – Condução lógica do programa.

Fonte: Elaborado pelo aluno Whelton Luís Bastos dos Santos.

Comentários:

O gráfico 5.7 mostra que 74% dos alunos consideram muito boa a condução lógica do programa proposta pelos instrutores, fato que se pode observar com 74% de notas máxima neste aspecto.

Tabela 5.8- Capacidade criativa

Alternativas	Freqüência	Porcentagem
1	0	0%
2	1	1%
3	6	7%
4	22	27%
5	53	65%
Total	82	100%

Fonte: Elaborado pelo aluno Whelton Luís Bastos dos Santos.

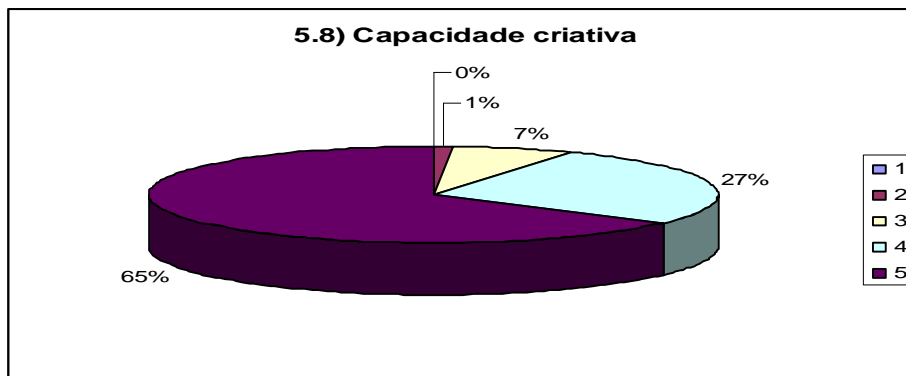


Gráfico 5.8 – Capacidade criativa.

Fonte: Elaborado pelo aluno Whelton Luís Bastos dos Santos.

Comentários:

O gráfico 5.8 mostra que 65% dos participantes dos cursos disponibilizados pelo CEFOR, deram nota máxima em relação à capacidade criativa dos instrutores ao ministrarem as aulas.

Tabela 5.9- Pontualidade

Alternativas	Freqüência	Porcentagem
1	0	0%
2	0	0%
3	1	1%
4	11	14%
5	70	85%
Total	82	100%

Fonte: Elaborado pelo aluno Whelton Luís Bastos dos Santos.

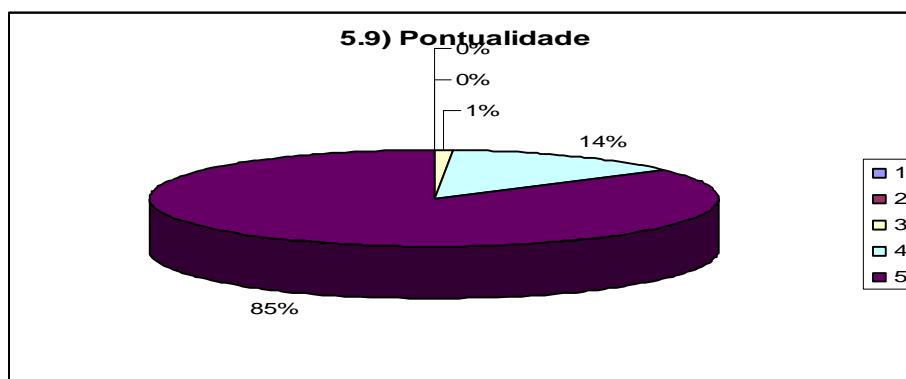


Gráfico 5.9 – Pontualidade.

Fonte: Elaborado pelo aluno Whelton Luís Bastos dos Santos.

Comentários:

O gráfico 5.9 mostra que 85% dos alunos deram nota máxima com relação à pontualidade dos instrutores. Tem-se um alto grau de satisfação dos alunos para

com os instrutores neste quesito. Apenas 1% deram a menor nota quanto ao quesito apresentado.

Tabela 6- Em relação aos recursos audiovisuais e ao material de apoio (pasta, bloco, caneta, etc.). Há alguma observação a fazer?

Alternativas	Frequência	Porcentagem
Sim	3	4%
Não	79	96%
Total	82	100%

Fonte: Elaborado pelo aluno Whelton Luís Bastos dos Santos.

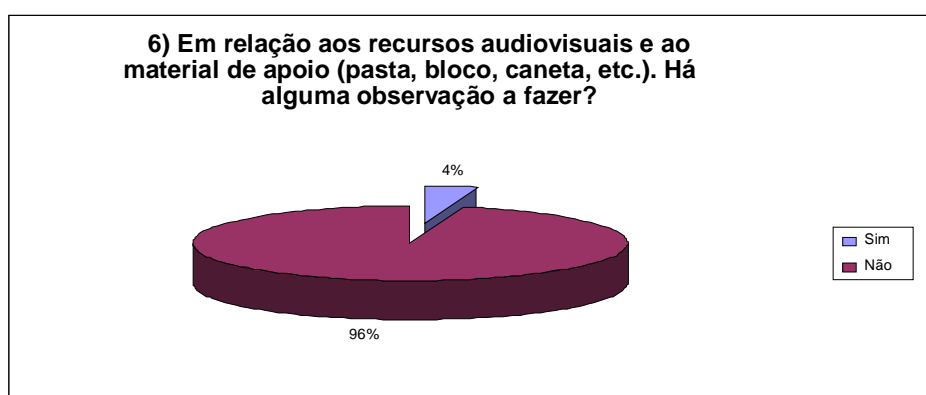


Gráfico 6 – Comentários em relação aos recursos diversos e ao material de apoio.

Fonte: Elaborado pelo aluno Whelton Luís Bastos dos Santos.

Comentários:

O gráfico 6 mostra que 4% dos alunos fizeram algum comentário, todos relacionados com a má qualidade das canetas oferecidas.

Tabela 7- Numa escala de 1 a 5, marque seu grau de satisfação com o curso:

Alternativas	Frequência	Porcentagem
1	0	0%
2	0	0%
3	4	5%
4	25	31%
5	53	64%
Total	82	100%

Fonte: Elaborado pelo aluno Whelton Luís Bastos dos Santos.

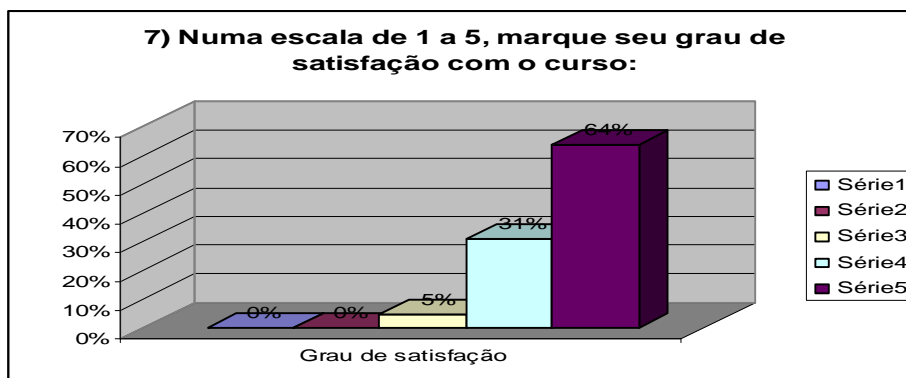


Gráfico 7 – Grau de satisfação.

Fonte: Elaborado pelo aluno Whelton Luís Bastos dos Santos.

Comentários:

O gráfico 7 mostra que quando questionado aos alunos o grau de satisfação com o curso por meio do método de escalonamento, 64% estão satisfeitos ao extremo com os cursos oferecidos pelo CEFOR dando-lhe assim nota máxima. 31% estão satisfeitos, mas acreditam na melhoria constante na qual sempre é possível melhorar em algum aspecto os cursos disponibilizados pelo Centro de Formação, Treinamento e Aperfeiçoamento. Somado os dois principais índices máximos de satisfação com o curso temos 95% no grau de satisfação com os cursos, já que apenas 5% estão perto do grau tolerável de satisfação com os cursos indicando alguns problemas a serem analisados para que possa obter soluções resultando em melhorias num futuro próximo para o processo de treinamento utilizado pelo CEFOR.

3.2 Entrevista

A entrevista realizada com o chefe substituto do NUESC aconteceu no dia 12 de abril de 2007, às 16:47 hs, na Câmara dos Deputados, anexo I, 17º andar, na sala 1706.

O objetivo da entrevista é comparar as informações do ponto de vista obtido, com o referencial teórico e verificar se a realidade que ocorre no CEFOR condiz com o ponto de vista de quem trabalha no CEFOR, ao serem integrados todos os dados e informações obtidas para a análise crítica que é discussão do próximo capítulo. As principais informações obtidas na entrevista encontram-se abaixo:

Em resposta a primeira pergunta realizada: o processo de treinamento dos funcionários é muito importante para qualquer organização, pois é por meio desse

processo que as pessoas adquirem as competências e habilidades exigidas para desempenhar as suas funções com excelência, aliado a outros fatores.

Em resposta a pergunta de número dois (2): o treinamento deve ser realizado por excelentes profissionais qualificados.

Com relação à pergunta de número três (3): o material didático deve ter uma excelente qualidade, tanto no conteúdo quanto a forma.

Com base na pergunta de número quatro (4): a infra-estrutura como salas de aulas, recursos tecnológicos e audiovisuais são importantes, o CEFOR conta com o que há de mais moderno em recursos tecnológicos, como projetores multimídia, quadros interativos, computadores e outros.

Como resposta a pergunta de número cinco (5): as organizações e órgãos se beneficiam com o treinamento de seus colaboradores, pois o seu desempenho é fruto da soma de habilidades individuais direcionadas para um objetivo. Se essas habilidades estão bem desenvolvidas, o órgão tende a ter um bom desempenho.

De acordo com a resposta da pergunta de número seis (6): de forma geral, sim, mas como são muitas turmas de cursos ao ano sobre os mais diversos assuntos, há caso de insatisfação ou não aplicação dos conhecimentos no dia-a-dia do trabalho.

Conforme a resposta da pergunta de número sete (7): os pontos fortes do CEFOR são o nível dos instrutores, dos equipamentos, da equipe de T&D. Os pontos fracos são a falta de estrutura para atender algumas demandas que surgem e alguns problemas de comunicação interna.

4. ANÁLISE CRÍTICA

Conforme os autores Dessler e Marras na página 13 desta monografia, o treinamento é responsável por transmitir as habilidades e os conhecimentos necessários para otimizar o desempenho no trabalho. Na pergunta de número 6 da entrevista realizada há caso da não aplicação dos conhecimentos do dia-a-dia no trabalho, fato que ocorre pela existência da divisão dos cursos em abertos e fechados. Os cursos fechados são disponibilizados quando um determinado setor identifica a necessidade de reciclar os conhecimentos de seus funcionários; são criadas turmas fechadas apenas para os trabalhadores desse setor. Segundo os autores Dessler e Marras nas páginas 14 e 15 desta monografia é feito o levantamento das necessidades para identificar se o treinamento é necessário para o desempenho das atividades referentes ao cargo. Nos cursos abertos as inscrições são realizadas pela intranet onde todos os servidores da Câmara dos Deputados podem realizar suas inscrições, fato que resulta na não aplicação dos conhecimentos no trabalho.

De acordo com a página 16 desta monografia o autor Chiavenato salienta a importância da qualificação do instrutor, do material didático e dos recursos utilizados. Conforme os gráficos 4, 5 e 6 desta monografia é possível afirmar que há uma preocupação do CEFOR com relação aos itens mencionados. O material didático fornecido pode ser melhorado com relação ao conteúdo e formatação do mesmo. Os gráficos da seção 5 avaliam o instrutor em vários quesitos chegando à conclusão de que os instrutores do CEFOR são altamente qualificados e excelentes profissionais reconhecidos pelos alunos e pelos funcionários do CEFOR, segundo a resposta da pergunta de número 2 da entrevista realizada.

Segundo o gráfico 6, o material de apoio caneta recebeu algumas críticas quanto a sua qualidade. Cabe ao CEFOR, discutir a questão para uma provável troca da qualidade do material fornecido.

Conforme Milkovich e Boudreau na página 17 desta monografia, o ambiente do treinamento deve ser projetado tendo em vista prender a atenção dos treinandos. As salas de aulas do CEFOR são salas pequenas, com problemas de ventilação e as cadeiras causam desconforto aos treinandos.

Nas páginas de 17 a 19 desta monografia, são descritas as principais técnicas utilizadas no processo de treinamento. As técnicas são aplicadas com eficiência pelos profissionais que trabalham no CEFOR.

O presente trabalho realizou uma avaliação do treinamento que segundo os autores MILKOVICH e BOUDREAU na página 19 desta monografia, tem um papel importante no processo de treinamento e deve ser planejada para atender as necessidades levantadas. A avaliação é responsável por fornecer *feedback* dos dados e das informações coletadas.

5. CONCLUSÃO

Conclui-se que o processo de Treinamento traz melhorias para os funcionários da Câmara dos Deputados, para conseguir essas melhorias são necessários que seja atingido alguns objetivos, entre eles: ter determinação e iniciativa para que seja efetuada a inscrição ao curso específico escolhido, desenvolvendo hábitos de participar do processo de T&D; instrutores e material didático qualificados, administração e infra-estrutura eficiente.

Como consequência desses objetivos, vê-se impactos positivos na eficácia e na eficiência como processo de desenvolvimento profissional e pessoal do trabalhador gerando satisfação, motivação, elevando os níveis de produtividade para o órgão em questão.

Após feita a comparação dos pontos de vista pode-se verificar um nível elevado de excelência a toda equipe do CEFOR, que obteve um percentual elevado em nota máxima com relação aos quesitos pesquisados, não apresentando disparidade da articulação entre os alunos e a equipe.

A metodologia utilizada teve a pretensão de chegar a um modo que fosse alcançado os objetivos propostos no trabalho, conciliando os conhecimentos teóricos com a prática observada na Câmara dos Deputados.

Verifica-se a existência real de um elevado grau de qualidade no processo de treinamento no CEFOR, pois o que foi estudado na teoria pode-se constatar na prática ao se colher a opinião dos funcionários, e do chefe substituto.

Em termos do objetivo proposto, conteúdo do curso, material didático e instrutor, verifica-se um percentual de satisfação dos funcionários com esses quesitos.

Por fim, conclui-se que o treinamento por ser um programa sócio educativo, que desenvolve por meio da aprendizagem mudanças referentes ao comportamento, habilidades, e outros fatores determinantes para o sucesso profissional dos funcionários acarretando benefícios profissionais e pessoais e também para a empresa que esse funcionário está inserido.

Este trabalho não teve a pretensão em esgotar todo o assunto relacionado ao tema "Treinamento e Desenvolvimento". Assim, a relevância desta pesquisa foi analisar o problema em questão, resultando num estudo de caso da Câmara dos Deputados sobre o tema.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos. v. 3.** 2. ed. São Paulo; Atlas, 1985.

DESSLER, Gary. **Administração de recursos humanos.** 2. ed. São Paulo; Prentice Hall, 2003.

HR Focus, abr. 1993.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico.** 8. ed. São Paulo; Futura, 2001.

MILKOVICH, George t. e BOUDREAU, John W. **Administração de recursos humanos.** São Paulo; Atlas, 2000.

SERSON, José. **Curso básico de administração do pessoal.** 3. ed. São Paulo: Editora Limitada, 1975.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

VIEGAS, Waldyr. **Fundamentos de metodologia científica.** Brasília: UnB, 1999.

APÊNDICE A – CARTA DE APRESENTAÇÃO



FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FASA
CURSO: ADMINISTRAÇÃO

Prezado (a),

A entrevista, anexa a esta carta, objetiva levantar informações e coletar opiniões sobre o assunto a ser abordado (O processo de treinamento) para um trabalho de monografia, disciplina de graduação no curso de Administração do UniCEUB – Centro Universitário de Brasília.

Não há necessidade de se identificar.

Grato,

Whelton Luís Bastos dos Santos

APÊNDICE B

AVALIAÇÃO FINAL (A)

CURSO	TURMA
NOME DO INSTRUTOR	HORÁRIO

1) Tendo em vista o objetivo proposto, você considera que:

- () Foi alcançado.
 () Não foi alcançado.

Caso sua resposta seja negativa, por que você considera que o objetivo não foi alcançado?

2) Em relação ao conteúdo, você entende que:

- () Foi cumprido.
 () Não foi cumprido.

Comente:

3) Em relação à carga horária, você considera:

- () Excessiva.
 () Adequada.
 () Insuficiente.

Comente:

4) Observando o material didático fornecido, você diria que:

- () Foi adequado, tanto na apresentação do conteúdo quanto na formatação.
 (ex: tamanho das letras, figuras e gráficos utilizados, organização etc.).
 () Não foi adequado na apresentação do conteúdo.
 () Não foi adequado na formatação.

Comente:

5) Em relação aos aspectos abaixo, avalie o instrutor numa escala de 1 a 5:

	1 MÍNIMO	2	3	4	5 MÁXIMO
Capacidade de utilizar técnicas e recursos que facilitem a aprendizagem					
Segurança e domínio do conteúdo					
Clareza na exposição de idéias					
Capacidade de harmonizar teoria e prática					
Incentivo à participação dos alunos					
Capacidade de planejar e utilizar o tempo					
Condução lógica do programa					
Capacidade criativa					
Pontualidade					

Ainda a respeito do(a) instrutor(a), você teria outro(s) aspecto(s) a destacar?
Qual(ais)?

6) Em relação aos recursos audiovisuais e ao material de apoio (pasta, bloco, caneta, etc.), há alguma observação a fazer?

7) Em uma escala de 1 a 5, marque seu grau de satisfação com o curso:

1 2 3 4 5

Comente:

Questionário 1, modelo (A). Questionário de avaliação final de curso.
Fonte: Centro de Formação Treinamento e Aperfeiçoamento (CEFOR).

APÊNDICE C

Entrevista com o chefe do NUESC

- 1) Descreva em poucas palavras o que o Sr. Pensa a respeito do processo de treinamento e Desenvolvimento de funcionários.
- 2) Na sua concepção, os instrutores são qualificados?
- 3) Em relação ao material didático fornecido, o Sr. o considera adequado?
- 4) Em relação à infra-estrutura (estruturas como salas de aula, recursos tecnológicos e audiovisuais), o Sr. o considera:
- 5) Na sua concepção, como o órgão pode se beneficiar com o Treinamento e desenvolvimento de funcionários?
- 6) Na sua concepção, os funcionários inscritos em cursos disponibilizados pelo CEFOR estão satisfeitos com os cursos?
- 7) Na sua concepção, quais são os principais pontos fortes e fracos do serviço prestado?

APÊNDICE D

AVALIAÇÃO FINAL (B)

1) Tendo em vista o objetivo proposto, você considera que:	
	Foi alcançado.
	Não foi alcançado.
Caso sua resposta seja negativa, por que você considera que o objetivo não foi alcançado?	

2) Em relação ao conteúdo, você entende que:	
	Foi cumprido.
	Não foi cumprido.
Comente:	

3) Em relação à carga horária, você considera:	
	Excessiva.
	Adequada.
	Insuficiente.
Comente:	

4) Observando o material didático, você diria que:	
	Foi adequado, tanto na apresentação do conteúdo, quanto na formatação (ex: tamanho das letras, figuras e gráficos utilizados, organização etc.).
	Não foi adequado na apresentação do conteúdo.
	Não foi adequado na formatação.
Comente:	

5) Em relação aos aspectos abaixo, avalie o instrutor numa escala de 1 a 5:						
	1	2	3	4	5	MÉDIA
Capacidade de utilizar técnicas e recursos que facilitem a aprendizagem.						
Segurança e domínio do conteúdo.						
Clareza na exposição de idéias.						
Capacidade de harmonizar teoria e prática.						
Incentivo à participação dos alunos.						
Condução lógica do programa.						
Capacidade criativa.						
Pontualidade.						
Ainda a respeito do(a) instrutor(a), você teria outro(s) aspecto(s) a destacar? Qual(is)?						

6) Em relação aos recursos audiovisuais e ao material de apoio (pasta, bloco, caneta, etc.). Há alguma observação a fazer?

7) Numa escala de 1 a 5, marque seu grau de satisfação com o curso:						
	1	2	3	4	5	MÉDIA
Comente:						

Questionário 1, modelo (B). Questionário de avaliação final de curso.
 Fonte: Centro de Formação Treinamento e Aperfeiçoamento (CEFOP).